

目标管理

课程背景：

目标管理堪称是最经典和最基础的管理理论之一，只要涉及到管理，几乎离不开目标管理，德鲁克：“并不是有了工作才有目标，而是有了目标才能确定每个人的工作。”企业的使命和任务，必须转化为目标.因此管理者应该通过制定目标对下线进行管理，当高层管理者确定了组织目标后，必须对其进行有效分解，转变成各部门以及个人的目标，管理者根据分目标的完成情况对下级进行考核、评价和奖惩。实施目标管理的真正的目的就是促进员工的自我管理，提升企业持续不断的迎接一个个新目标的能力。

然而，能真正行之有效进行目标管理的企业非常少，问题主要表现在以下方面：

- ◆ 为什么我们整天在忙碌却工作业绩不明显，工作没有成效？
- ◆ 为什么我们在工作中经常无所事事？
- ◆ 为什么我经常工作中不知道自己在忙什么？
- ◆ 为什么我们在工作中经常不知道哪些事情该做，哪些事情不该做？
- ◆ 为什么上级领导布置的工作任务、下达的指令我们不能很好的完成？
- ◆ 为什么我们不能有效调动下属员工的积极性？
- ◆ 为什么我们部门与部门之间经常会出现踢皮球、相互推卸责任的情况？
- ◆

当你持续被上述现象困扰时，请考虑，您的目标与计划管理能力是否不足？任何一个职场人士都需要达成自己的绩效，从而保障组织目标的实现。而在这个过程中，目标管理与计划管理显得尤为为重要，因为它是一切行动的方向与保障设施。无论是作为管理者还是普通的职场人士，你的目标管理能力与计划达成能力往往衡量着你的工作结果实现能力。

课程收益：

1. 帮助管理者提升对目标管理重要性的认识；
2. 帮助管理者加深对目标管理理念的理解与思维；
3. 帮助管理者掌握目标管理的基本流程和实施框架；
4. 帮助管理者深刻领会成功目标管理的关键所在；
5. 帮助管理者掌握目标地制订与分解、行动过程的追踪与调整、工作结果的评价与考核等一系列关键技能。
6. 帮助管理者熟练掌握目标管理的关键方法和工具，学以致用、指导工作实践。

课程时间：

完整版：1天、6小时/天；

课程对象：企业中层管理者；

课程方式：主持式授课+案例分析法+讲授与角色扮演法+头脑风暴法+游戏法；

课程大纲

第一讲：管理与现代企业

案例：给企业管理找毛病；

1. 管理的逻辑
 - a) 计划

- b) 组织
- c) 领导
- d) 控制

案例：年年述职，述职年年；

第二讲：目标管理是管理的切入点；

1. 目标管理——从计划到目标，相辅相成；
 - a) 目标管理的定义
 - b) MBO
 - c) 目标管理的特点
 - d) 目标管理的重要性

案例：管理的价值归于目标；

2. 发现目标——目标的制定
 - 找到目标-内外部分析

案例：从哪些维度确定目标来源？

3. 定义目标-SMART 原则
 - 3 个量化指标：时量、数量和质量
 - SMART 原则
 - SMART 表述标准用语目标有何作用？

案例：销售部的目标思维正确吗？

4. 分解目标——目标的分解，纵横协奏曲
 - 要素分解，系统全面
 - 措施分解，横向关联
 - 立体分解，上下贯通

案例：善于将兵者，不战而屈人之兵；

5. 控制目标——目标的追踪与缺陷防范
 - 目标对话与目标管控
 - 注意防范目标管理的缺陷

案例：分析郑总的年中决策，您的观点是？

第三讲：制定目标常用的工具

1. 制订项目工作计划的原则
 - a) 实现性
 - b) 挑战性
 - c) 科学性
 - d) 时间性
2. WBS 工作分解结构
 - a) WBS 的定义
 - b) WBS 用途
 - c) WBS 种类
 - d) WBS 原则

案例：公司实际案例练习；

3. WBS 实施技巧
 - a) 制作 WBS
 - b) 分解任务

c) 追踪实施

案例：实际案例练习；

4. ARSCI 责任矩阵

a) 定义

b) 常见的案例

5. Gantt Chart 甘特图

a) 定义

b) 实施案例

第四讲：目标分解与设计

1. 如何分解职能部门的工作目标

2. 如何设定工作的关键绩效指标

3. 目标的衡量标准如何设计

4. 订定计划的技巧

案例分析：目标管理分解正确与错误

课程总结：

1. 本课程知识结构的思维导图

2. 本培训的知识点梳理

3. 考核试卷与案例研讨